Patrick Georges
Michel Badoc
En collaboration avec Anne-Sophie Bayle-Tourtoulou

Le neuromarketing en action

Parler et vendre au cerveau

2e édition

© Groupe Eyrolles, 2010, 2012
ISBN : 978-2-212-55414-4

EYROLLES

Introduction

ÉTAT DES LIEUX

Aux États-Unis, entre les années 2004 et 2007, est lancée la première vaste étude en neuromarketing. Elle porte sur 2 081 volontaires dans cinq pays : les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Allemagne, le Japon et la République de Chine. Ces volontaires acceptent d'être soumis à l'IRM (imagerie par résonance magnétique) afin de voir les réactions de leur cerveau à différents stimuli marketing.

L'initiateur, Martin Lindstrom, un expert international en matière de politique de marque, est fasciné par l'application des techniques issues des neurosciences au marketing. Dans son livre reflétant les résultats de ses expériences, *Buy.ology*[1], devenu depuis, malgré un certain nombre de critiques méthodologiques, un « best-seller », Lindstrom pointe certaines lacunes des études traditionnelles en marketing. Il s'interroge sur le fait que, malgré les dizaines de milliards de dollars dépensés aux États-Unis dans la recherche marketing, le taux d'échec des nouveaux produits frôle les 80 % après les trois premiers mois de lancement. Il se demande pourquoi, en dépit des centaines de milliards de dollars investis en publicité, budgets qui ont progressé d'une manière très significative au cours des quarante dernières années, le taux de mémorisation des annonces ne fait que diminuer. Il atteint désormais, pour la télévision des scores qui peuvent être inférieurs à 5 % quelques dizaines de minutes après l'apparition de l'annonce. Les budgets engagés sont pourtant de plus en plus conséquents.

Ces raisons, parmi d'autres, ont conduit cet auteur à rechercher pour le marketing des techniques plus performantes que les traditionnelles études employées jusqu'à présent. Le neuromarketing venait d'être

1. Martin Lindstrom, *Buy.ology*, Broadway Business, 2010.

© Groupe Eyrolles

mis en action. Son but : utiliser les progrès émanant des connaissances dans les neurosciences pour mieux comprendre le comportement du consommateur. En particulier ses émotions, qui conditionnent une grande partie de ses décisions d'achat, mais aussi sa mémorisation, ses désirs positifs ou négatifs… Un ensemble de processus qui se détecte avec plus de fiabilité lorsque l'on regarde directement ce qui se passe dans le cerveau, ou comment celui-ci donne ses indications au corps humain à partir de la sécrétion d'hormones ou « neurotransmetteurs ».

En parallèle à ces importantes recherches, l'industrialisation du neuromarketing s'est réalisée dans le monde. Certaines sociétés, comme par exemple NeuroFocus rachetée par Nielsen, NeuroInsight aux États-Unis, Neurosence LTD au Royaume-Uni, Salesbrains USA et France, NeuroInsight en Australie, ou Brain Impact en Belgique… et bien d'autres, développent des outils d'études en neuromarketing.

Certaines de ces sociétés avancent pouvoir proposer des techniques plus prédictives en marketing que les traditionnelles études de marché. Dans un film très intéressant réalisé par Laurence Serfaty, *Des citoyens sous influence*, visionnable sur YouTube, A. K. Pradeep, dirigeant de NeuroFocus, dit avoir les moyens d'anticiper le succès ou l'échec d'une campagne de communication à partir de ses investigations en neuromarketing. De son côté, Brian Knutson, dans son laboratoire de Palo Alto (Stanford), prédit, en regardant l'éclairage du cerveau à partir de l'IRM, une décision d'achat avant que son auteur ne la formule.

Nous entrons progressivement dans l'ère du neuromarketing. Son but n'est pas de remplacer, mais plutôt de compléter les traditionnelles études utilisées jusqu'à présent dans cette discipline. En s'adressant directement au cerveau, le neuromarketing évite les biais du questionnaire, de l'interlocuteur, de la difficulté de décrire des émotions, ou ce qu'expriment nos sens… Biais que l'on rencontre lorsque l'on interroge des personnes sur des sujets sensibles comme le racisme, l'argent, le sexe. Et contrairement aux déclarations, le cerveau ne ment pas. La partie qui s'éclaire correspond réellement à l'émotion ressentie.

Le marketing est avant tout une science de la perception, plus que de la réalité ou de la logique. Dans ce cadre, comme le fait encore remarquer Martin Lindstrom, une grande partie de nos achats est essentiellement liée à nos émotions.

© Groupe Eyrolles

Cette tendance est encore plus prégnante lorsque l'on s'adresse aux populations jeunes, souvent dénommées générations X ou Y. On s'aperçoit que l'émotion est en voie de se substituer à la logique, et le « zapping » au raisonnement. Le développement spectaculaire d'Internet et du monde virtuel et interactif ne fait que renforcer chaque jour davantage cette tendance.

Il peut apparaître déterminant de remonter directement à la source des émotions et des décisions par une meilleure compréhension du fonctionnement du cerveau, de l'intelligence humaine. Tel est le but du neuromarketing, appelé à parfaire le marketing d'aujourd'hui et à occuper une place de plus en plus importante dans le marketing de demain.

Trop rationnelles, accordant une importance prioritaire au QI (quotient intellectuel), les entreprises du XX^e^ siècle n'ont pas suffisamment réfléchi à l'intérêt qui doit être porté au QE (quotient émotionnel) dans la prise de décision et le processus d'achat des clients.

L'émotion, le rêve ont été souvent oubliés par le marketing recherchant prioritairement des explications rationnelles à des décisions d'achat relevant fréquemment de l'irrationnel, et parfois du réflexe.

Comme le fait remarquer Jacques Séguéla, publicitaire de talent : « *Lorsque l'on demande à un collaborateur ce que devient la neige qui fond, la réponse pour obtenir un bon score au QI est "de l'eau", alors que pour obtenir de bons résultats au QE, une meilleure réponse serait "le printemps"*. »

Pour être efficace, le marketing du XXI^e^ siècle doit, au-delà de la satisfaction, devenir un marketing du désir qui sait faire rêver le client. Pour y parvenir, il lui faut répondre aux frustrations, aux pulsions, aux émotions profondes des conso-acteurs qui prennent bien souvent leurs décisions d'achat de manière irrationnelle, voire inconsciente et impulsive.

À partir de l'étude du fonctionnement du cerveau, en particulier du cerveau primitif, encore appelé cerveau reptilien, mais aussi du cerveau émotionnel ou limbique, les neurosciences apportent une meilleure connaissance des stimuli qui conditionnent la décision. L'approfondissement de cette connaissance permet à l'ensemble du dispositif marketing d'améliorer significativement son efficacité.

Relativement récente, cette discipline connaît encore de nombreuses incertitudes et ne permet pas de résoudre l'ensemble des problèmes

© Groupe Eyrolles

marketing qui, jusqu'ici, n'ont pas trouvé de solutions. Elle apporte un éclairage nouveau qui entraîne une réflexion et parfois une remise en cause profonde des modes de fonctionnement du marketing traditionnel. Deux professeurs aux parcours différents, Patrick Georges et Michel Badoc, ont choisi d'associer leurs connaissances pour contribuer à apporter cet éclairage. Pour cette deuxième édition, ils ont reçu la collaboration d'Anne-Sophie Bayle-Tourtoulou.

LES AUTEURS

Le professeur Patrick Georges est neurochirurgien, il se passionne pour l'amélioration du management et de l'organisation des entreprises en développant le concept d'intelligence organisationnelle.

Une partie importante de son temps est consacrée à la neurochirurgie, en particulier aux opérations des maladies du cerveau chez les enfants. L'autre partie est destinée à la formation et au conseil visant l'amélioration de la gestion de l'entreprise, auprès d'étudiants en sciences de gestion et de managers.

Il préconise une réorganisation des sociétés permettant d'optimiser les facultés des collaborateurs en mettant leur cerveau dans les meilleures conditions pour travailler efficacement mais aussi améliorer leur créativité, leurs qualités décisionnelles tout en maîtrisant leur niveau de stress et de frustration. Il propose une « ergonomie de l'intelligence ». Après avoir étudié le fonctionnement du cerveau, qu'il connaît par son métier, il a réuni des collaborateurs pour analyser l'ensemble des études, les classer et réfléchir sur les moyens d'augmenter l'intelligence humaine par une meilleure organisation des entreprises. Il a créé en Belgique le Net Research avec d'autres professeurs pour approfondir et appliquer les résultats de ces recherches au management des sociétés. Il a fondé avec la société SAP une chaire à l'école HEC destinée à promouvoir les recherches et les enseignements sur l'application des neurosciences au management, notamment à partir des « management cockpit ».

Il est en outre auteur de divers ouvrages sur ces thématiques, mentionnés dans notre bibliographie.

Le professeur Michel Badoc enseigne le marketing depuis plusieurs années, principalement dans les différentes institutions du Groupe

© Groupe Eyrolles

HEC, mais également à l'Université, dans des ESC, des écoles professionnelles telles que le CESB (Centre d'enseignement supérieur de banque). Il développe des activités d'expertise et de conseil auprès de sociétés européennes et nord-américaines. Longtemps conseiller à TNS Sofres, il se passionne pour tout ce qui permet de mieux appréhender le comportement des consommateurs, mais également des conso-acteurs d'Internet.

Il s'intéresse tout particulièrement aux comportements d'achat émotionnels, instinctifs et irrationnels des clients. Il propose à ses étudiants un ensemble de méthodes permettant d'améliorer la pertinence de leur présentation orale et écrite face à des dirigeants et des comités de direction. Il réfléchit à de nouvelles formes de communication permettant de répondre au phénomène de saturation des messages publicitaires. Il s'intéresse enfin à l'application au marketing des nouvelles théories permettant d'améliorer l'innovation. Il est l'auteur de nombreuses publications sous la forme d'articles et d'ouvrages cités dans notre bibliographie.

Le professeur Anne-Sophie Bayle-Tourtoulou enseigne le marketing depuis plusieurs années au sein des différents programmes du Groupe HEC. Depuis sa thèse de doctorat, elle s'est spécialisée dans le domaine de la distribution. Elle travaille sur les spécificités du marketing dans ce secteur et s'intéresse à des problématiques concernant l'assortiment, les marques de distributeurs, les politiques de prix et de promotion, les ruptures de stock.

En tant que consultante chez SymphonyIRI, elle a développé une expertise dans les panels et a publié des études managériales et des articles académiques sur les sujets précités.

À la lumière du développement confirmé et rapide d'Internet et des nouveaux enjeux et défis qu'il pose aux professionnels et enseignants, elle étudie les mutations entamées par les distributeurs pour revigorer et réinventer les liens tissés entre leurs espaces de vente et les consommateurs, entre leurs personnels, personnages clés de la relation client, et les consommateurs.

L'apport des neurosciences au marketing sensoriel des points de vente et à la gestion de la relation client ouvre des champs de recherche prometteurs et encore peu explorés auxquels elle porte désormais un vif intérêt.

© Groupe Eyrolles

APPROCHE ET MODE D'EMPLOI DE L'OUVRAGE

Les auteurs ont conscience que les neurosciences comme le marketing ne sont pas des sciences exactes. Elles connaissent de nombreuses limites et incertitudes. Leur but n'est pas de créer une discipline artificielle permettant d'assurer la réussite du marketing. Il est davantage de présenter un éclairage nouveau à la réflexion susceptible d'ouvrir les voies de recherche dans ce domaine. Ils essayent par ce moyen d'apporter leur contribution pour ouvrir les « chemins du neuromarketing ».

L'ouvrage, conçu pour devenir un « fondamental » du neuromarketing, s'efforce de concevoir chacune de ses parties selon trois approches : les interrogations du marketing – pouvant trouver une aide à partir de l'utilisation des neurosciences ; les connaissances actuelles liées au fonctionnement de l'intelligence humaine susceptibles de les aider ; les applications marketing qui résultent de cette convergence. Ces trois approches constituent l'apport du neuromarketing. Destiné prioritairement à des lecteurs intéressés par le marketing, il a été conçu à partir d'une « approche marketing » rappelant chaque fois les principaux concepts liés à cette discipline. Il décrit l'utilité des neurosciences dans une double optique. La première est de convaincre le cerveau des dirigeants et des collaborateurs afin que les *marketers* puissent obtenir les moyens nécessaires à l'action marketing et préparer l'organisation interne à acquérir le « sens du client ». Cette approche s'adresse au marketing stratégique et organisationnel.

La seconde vise à convaincre le client. Dans cette partie, l'utilisation des neurosciences doit permettre de mieux le connaître, mais aussi d'améliorer l'efficacité du *marketing mix*. Pour y parvenir, la méthode neuromarketing est proposée. Elle permet d'appliquer les connaissances émanant des neurosciences aux différentes activités du marketing opérationnel. Nous montrerons que cette méthode peut avoir des conséquences importantes au niveau des politiques et des actions concernant le produit, la distribution, la vente, la communication.

Après avoir proposé cette méthode, nous analyserons comment, consciemment ou non, certaines approches récentes du marketing telles que l'innovation valeur (méthode BOS – *Blue Ocean Strategy*), les concepts de création et de gestion des marques, les nouvelles approches de communication avec le *permission marketing*, le

© Groupe Eyrolles

e-marketing avec le marketing viral (en anglais *buzz marketing*) et le *one to one*, la recherche de qualité et de légitimité correspondent aux idées mises en lumière par le neuromarketing.

L'ouvrage se compose de quatre parties. La première s'attache à décrire comment s'établit le concept de neuromarketing, véritable art de « vendre au cerveau ». La deuxième s'intéresse aux manières de savoir vendre la stratégie et l'organisation marketing aux dirigeants et collaborateurs en s'adressant directement à leur intelligence. La troisième développe la méthode neuromarketing destinée à vendre au cerveau des clients. La quatrième décrit un ensemble d'approches marketing en cours de développement dans des entreprises innovantes qui nous semblent bien correspondre aux impératifs du neuromarketing.

À QUI S'ADRESSE CET OUVRAGE ?

Cet ouvrage s'adresse en premier lieu aux *marketers*, aux commerciaux, aux communicateurs, soucieux d'améliorer l'efficacité des méthodes traditionnelles de marketing, de vente et de communication. Il concerne un plus large public de collaborateurs internes et externes de ces fonctions (responsables des recherches et études marketing, consultants en marketing, experts en communication, professionnels d'Internet, opérationnels d'enseignes de distribution…). Il intéressera les spécialistes des neurosciences interpellés par des applications opérationnelles de leurs techniques en dehors de la sphère médicale. Il intéressera aussi le monde universitaire : professeurs, chercheurs, étudiants. Il souhaite servir de base à de nouvelles recherches et espère susciter des vocations pour créer des enseignements relevant de cette discipline.

L'ouvrage doit interpeller les organismes de protection du consommateur et les législateurs en leur apportant une bonne compréhension des méthodes subliminales pouvant égarer les clients. Ils seront à même d'établir des commentaires, des directives ou des lois destinés à protéger les clients contre les abus. Il intéressera également les citoyens qui veulent mieux comprendre la manière dont réagit leur cerveau face aux stimuli du marketing. Il s'adresse enfin aux consommateurs qui veulent savoir comment ils pourraient être orientés à prendre des décisions d'achat impulsives sans véritablement s'en

© Groupe Eyrolles

rendre compte, aux clients soumis à un marketing agressif et intrusif afin d'éviter certains pièges tendus par les vendeurs, les distributeurs, la communication.

Patrick Georges : pgeorges@arcadis.be

Michel Badoc : badoc@hec.fr

Anne-Sophie Bayle-Tourtoulou : tourtoulou@hec.fr

© Groupe Eyrolles